

Journal of Strategic Management Studies

Homepage: <https://www.smsjournal.ir/?lang=en>



Original Research Article



10.22034/smsj.2024.426735.1950



Providing an exploratory framework in the evaluation of governance systems

Mehdi Azarbayejani*, PhD student, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

Alireza Aliahmadi, Professor, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 24 November 2023

Revised: 4 February 2024

Accepted: 30 June 2024

Keywords

Evaluation of
Governance Systems,
Governance,
Governance Systems

Corresponding Author Email:
yamahdi2003@gmail.com

ABSTRACT

Several studies have been conducted regarding the evaluation and comparison of governance systems; this study aims to provide an integrated framework resulting from them. Continuity and changes in global governance practices require deep assessments. Every government system is modified based on different reasons, strategies and implementation processes, but they all have one final goal, which is to maintain the competence of the governance system. In other words, accepting and supporting institutions as norms, rules and procedures of a governance system requires reforms that can be evaluated. In this article, an attempt was made to obtain a framework for evaluating governance systems by comparing governance systems. Evaluation helps to identify key performance, accountability performance and improve policy review and change. The advantage of this framework is that it can examine the interaction of evaluation indicators and different policy sectors and make the necessary reforms to achieve the goals of that system. In this research, by reading the library and getting the opinions of experts, the evaluation indicators of governance systems were extracted and confirmed by using the survey and using the confirmatory factor analysis method with the help of SPSS version 26 software. The results showed that one of the most important evaluation indicators of the governance system is the internal and continuous evaluation, accountability and support of the organizational capacity of the stakeholders.

How to cite this article:

Azarbayejani, M., & Aliahmadi, A. (2025). Providing an Exploratory Framework in the Evaluation of Governance Systems. *Journal of Strategic Management Studies*, 62(16), 25-45. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/smsj.2024.426735.1950>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction:

The evaluation system can measure governance performance based on structures and organizations, risks and threats, and resource management, and even lead to their optimal use (1, Kosek and Rist, 2004; Naidu, 2011; Gunder, 2013; Tangan et al. colleagues, 2018). In addition, the existence of an evaluation system in governance helps to reduce corruption in the management of public affairs. In other words, it usually improves financial performance, which can lead to better economies of countries and thus increase people's living standards (Crib et al., 2018; Mir and Oriacombe, 2019; Dusso et al., 2021). A comprehensive and integrated evaluation system has the ability to evaluate a government system internally and externally. Internal control is done by organizations and companies, and external control is done by legislators and national and international authorities. Most scholars agree that the basic structures of governance have changed, but there are differing views on exactly what has changed and how (Song et al., 2017; 51, 2019; Hilscher and Kivima, 2019). What is evident is the diversity and complexity of these systems. This study aims to provide an integrated framework resulting from them.

Methodology:

This research is developmental in terms of purpose because it pursues new knowledge in reality and is based on descriptive and analytical data collection method and its strategy is interview and survey. Because this research is looking for governance evaluation indicators and has no hypothesis, as a result its approach is exploratory. The method of doing the work is a combination that in the qualitative part of this research in order to extract indicators related to each of the concepts using the snowball method, a sample of the statistical population of relevant managers and experts in the policy making process in Iran was selected and by determining the time of the interview and Questions were sent to them in advance for a 40-minute interview. The interview results were analyzed by thematic analysis method and the main indicators were extracted. Reliability was confirmed through Kappa coefficient with values higher than 0.7, and validity was also confirmed by several studies. In the quantitative section, 380 people were selected from the questionnaire obtained from the interview section using Cochran's method and the collected data were analyzed using the method of confirmatory factor analysis and Friedman's prioritization. Validity was confirmed through content validity and reliability through Cronbach's alpha with a value of 0.86.

Results and Discussion:

In order to identify the evaluation indicators of the governance system, first, using a library study, a semi-structured questionnaire was prepared for the interview, questions were designed and used as an input and a source of brainstorming in 26 interviews. After completing the questionnaires, the interviews were stopped because the content of the answers to the questions reached the stage of repetition and so-called theoretical saturation. In other words, thematic analysis was done after each interview, and considering that after 24 interviews, the themes were repeated more than 5 times, the operation was continued until 2 interviews and the results were summarized. After that, profiles were extracted using the inductive theme analysis method. These indicators include: internal evaluations, accountability, supporting the organizational capacity of stakeholders, transparency, capacity building, central justice, non-discrimination and compatibility, effective consensus processes, stakeholder participation, legitimacy, cost-effectiveness and efficiency, the degree of achievement of goals. Management, coordination between stakeholders, the existence of rules and their compliance, the existence of appropriate roles and responsibilities, learning policy, group learning. Finally, by using confirmatory factor analysis, all indicators were confirmed and the structural equation model had suitable fit indicators. Then, using the Friedman test, prioritization was done that the most important components are transparency, capacity building, central justice, non-discrimination and compatibility, effective consensus processes, stakeholder participation, joint decision-making, the existence of laws and their compliance, and the existence of appropriate roles and responsibilities.



Conclusion: Based on the obtained results, it can be seen that indicators such as transparency, which are emphasized in Freeman's (2010) research, with an emphasis on the dissemination of information and building trust (30). Capacity building is another indicator mentioned in Turfing et al. (2021) as a political power or source of power. Central justice is mentioned in the studies of Hawa et al. (2020) as a serious responsibility of leadership and a sign of trust. In the studies of Ansel and Gash (2021), non-discrimination and compatibility are considered as a key concept and the basis of justice. Joint decision-making and effective consensus processes have been emphasized in the study of Emerson et al. (2012) for the interaction between stakeholders, as well as the participation of stakeholders in the studies of Klein and Edlenbos (2013) (۲۶۴۶ ج). Vision, value and action plan have been emphasized in the studies of Bryson (2004) and the necessity of doing it has been evaluated by providing resources (10). The existence of laws and the existence of appropriate roles and responsibilities have the main priority over other indicators, which are mentioned in the studies of Holt et al. (2017) as part of the policy process (40). By examining the sub-components, it is clear that, for example, the transparency index includes elements such as the use of innovative solutions in social communication, the amount of diversity of information in the performance of governing institutions and the level of stakeholder satisfaction. It shows the amount and quality of information provided, the reporting mechanism and the level of understanding of important aspects of governance, which are all very important in terms of transparency. Capacity building is another indicator that determines the extent of conflict resolution mechanisms and mechanisms, expertise to fill gaps and performance evaluation, and the success rate of government lobbying, and similarly each of the sub-components shows how well a successful governance system can work. In order to achieve this success, it is necessary for each of the governance systems to be able to evaluate and collect the necessary information on time and at appropriate time intervals, set goals for them in line with its development and improvement, and obtain sustainable results. Therefore, while suggesting the use of these indicators for future researches, this research recommends that other researches deal with the point of what kind of problems may occur in which type of governance system in terms of evaluation indicators and the weaknesses and strengths of governance systems and what is its basis. and how it can affect the results of the development of a system. Future researches can better understand the functions and mechanisms and their adaptation to the desired system. It is also suggested that: necessary planning regarding education, awareness and cultural building should be done at different levels of society, from policy makers to the strata of society. This should be done with the help of developing a comprehensive and complete program with global and up-to-date resources. The evaluation system should be seen in the system and hierarchically at different levels of zero to two VSM methods and should be implemented for all the organizational structures of the system, especially in the field of education and training system. In order for the proper functioning and effectiveness of actions, inter-institutional structures should be seen in organizations and the system, so as to strengthen communication foundations and eliminate information and communication gaps. In regards to the development of the governance system and improvement towards usefulness, various researches should be conducted and by reducing the political approach, the meritocracy system should be implemented so that the management moves towards productivity.

Keywords: Evaluation of governance systems, Governance, Governance systems



مطالعات مدیریت راهبردی

Homepage: <https://www.smsjournal.ir>



10.22034/smsj.2024.426735.1950

مقاله پژوهشی

ارائه چهارچوبی اکتشافی در ارزیابی نظام‌های حکمرانی

مهدی آذربایجانی*، دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت اقتصاد و پیشرفت دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران
علی رضا علی احمدی، استاد، دانشکده مدیریت اقتصاد و پیشرفت دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
سابقه مقاله تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۰۳ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۱/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۱۰	مطالعات متعددی در خصوص ارزیابی و مقایسه نظام‌های حکمرانی انجام شده است، این مطالعه با هدف ارائه یک چارچوب یکپارچه حاصل از آنها است. تداوم و تغییرات در شیوه‌های حکمرانی جهانی نیازمند ارزیابی‌های عمیق است. هر نظام حکومتی بر اساس دلایل، راهبردها و فرآیندهای اجرایی مختلف اصلاح می‌شود، اما همه آنها یک هدف نهایی دارند و آن حفظ صلاحیت نظام حکمرانی است. به عبارت دیگر پذیرش و حمایت از نهادها به مثابه هنجارها، قواعد و رویه‌های یک نظام حاکمیتی مستلزم اصلاحاتی است که قابل ارزیابی است. در این مقاله سعی شد با مقایسه نظام‌های حکمرانی چارچوبی برای ارزیابی نظام‌های حکمرانی به‌دست آید. ارزیابی به شناسایی عملکردهای کلیدی، عملکرد پاسخگویی و بهبود بررسی و تغییر خط‌مشی کمک می‌کند. مزیت این چارچوب این است که می‌تواند تعامل شاخص‌های ارزیابی و بخش‌های مختلف سیاست‌گذاری را بررسی کند و اصلاحات لازم را برای دستیابی به اهداف آن نظام انجام دهد. در این پژوهش با مطالعه کتابخانه‌ای و کسب نظرات کارشناسان، شاخص‌های ارزیابی نظام‌های حاکمیتی استخراج و با استفاده از پیمایش و استفاده از روش تحلیل عاملی تاییدی به کمک نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ مورد تایید قرار گرفت. نتایج نشان داد که از مهمترین شاخص‌های ارزیابی نظام حکمرانی ارزیابی داخلی و مستمر، پاسخگویی و حمایت از ظرفیت سازمانی ذی‌نفعان است.

واژه‌های کلیدی
ارزیابی نظام‌های حکمرانی،
حکمرانی،
نظام‌های حکمرانی

ایمیل نویسنده مسئول
sajad_farsi@atu.ac.ir

استناد به این مقاله: آذربایجانی، مهدی؛ علی احمدی، علی رضا (۱۴۰۴). ارائه چهارچوبی اکتشافی در ارزیابی نظام‌های حکمرانی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۶(۶۲)، ۲۵-۴۵.

۱. مقدمه

علی‌رغم مطالعات مختلف در مقایسه و ارزیابی نظام‌های حکمرانی [۳۶ و ۵۹ و ۱۵ و ۴۴ و ۶۰] هیچ یک از آنها رویکردی یکپارچه را در مجموعه‌ای از ابعاد ارزیابی ارائه نکرده‌اند. منظور از یک نظام ارزیابی یکپارچه و نظام‌مند در این تحقیق، ابعاد نظام حکمرانی ارائه شده که در آن لحاظ شده باشد و بتواند تمامی رویکردهای نظام‌های حکمرانی را با هم مقایسه و ارزیابی کند.

نظام ارزیابی می‌تواند عملکرد حکمرانی را بر اساس ساختارها و سازمان‌ها، ریسک‌ها و تهدیدها و مدیریت منابع اندازه‌گیری کند و حتی منجر به استفاده بهینه از آنها شود [۱ و ۱۴ و ۳۵ و ۵۳ و ۶۶]. علاوه بر این، وجود یک نظام ارزیابی در حکمرانی به کاهش فساد در مدیریت امور عمومی کمک می‌کند. به عبارت دیگر، معمولاً عملکرد مالی را بهبود می‌بخشد که می‌تواند به اقتصاد بهتر کشورها منجر شود و در نتیجه استانداردهای زندگی مردم را افزایش دهد [۱۳، ۱۴].

نظام ارزیابی جامع و یکپارچه این قابلیت را دارد که یک نظام حکومتی را در داخل و خارج ارزیابی کند. کنترل داخلی را سازمان‌ها و شرکت‌ها و کنترل خارجی را قانون‌گذاران و مقامات ملی و بین‌المللی انجام می‌دهند. اکثر محققان موافقت می‌کنند که ساختارهای اساسی حکومت تغییر کرده است، اما در مورد اینکه دقیقاً چه چیزی و چگونه تغییر کرده است، دیدگاه‌های متفاوتی وجود دارد [۷۰ و ۵۱ و ۳۷]. آنچه مشهود است تنوع و پیچیدگی این نظام‌ها است. امروزه حتی با شیوع بیماری کرونا و شرایط واکسیناسیون، موضوع حکمرانی جهانی به طور فزاینده‌ای تحت تأثیر قرار گرفته است. سازمان‌های غیردولتی، شرکت‌های بخش خصوصی، شرکت‌ها و سازمان‌ها و سهامداران متعدد، همگی در حکمرانی نقش دارند [۲ و ۶ و ۲۴ و ۳۸]. این عوامل نه تنها نقش بازیگران بلکه رابطه بین آنها را نیز تغییر می‌دهد [۳۴ و ۲۱]. دولت‌ها گاهی بازیگر اصلی و گاهی تنها بازیگر هستند. بنابراین همه اینها نشان دهنده یک الگوی جدید در حال شکل‌گیری است. حتی در برخی موارد ممکن است این رابطه به شکل دیگری در نقش آنها تغییر کند.

در گذشته قاعده رویدادها بر اساس معاهدات و اغلب مخفیانه بود، اما امروزه آنها کاملاً غیررسمی هستند و کمترین حضور فیزیکی را تجربه می‌کنند. اما این سوال باقی است که آیا این تغییرات برای مسائل جهان و کشور مفید است؟

اساساً نظام ارزیابی زمانی کارآمد است که بتواند ضمن تحلیل خواسته‌های ذی‌نفعان، ساختارها و سازمان‌ها، فرآیندها، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، داده‌ها و فناوری‌ها، سیاست‌ها و قوانین را با ساختاری متفاوت و معنادار ایجاد کند و تغییرات ارزی و نوآوری را برای بهبود وضعیت موجود ایجاد کند [۵۹ و ۲۲ و ۹].

لذا، هرچه سطح آگاهی و دانش بازیگران افزایش یابد، احتمال اینکه بتوانند آگاهانه در دیدگاه‌ها تغییراتی ایجاد کنند تا بتوانند حق رای بیشتر یا فرصت‌های بهتری کسب کنند افزایش می‌یابد. در این صورت، در حالی که شکل قبلی حکمرانی برای قرن بیستم مناسب و اغلب برای دوره جدید نیز کافی بود، ممکن است با خواسته‌های جدید متزلزل شود. بنابراین، ارزیابی و مقایسه نظام‌های حکمرانی می‌تواند معیاری برای انعکاس شکل جدیدی از حکمرانی باشد که می‌تواند کارآمدتر باشد و پیوندهای بیشتری را بین ذی‌نفعان ایجاد کند. به عبارت دیگر ارزیابی می‌تواند حکمرانی را به سمت اهداف خود، کنترل و هدایت و اصلاحات خوبی در آن ایجاد کند. اگر حکمرانی‌های قبلی بر مبنای نوعی عقلانیت بوده‌اند، در دنیای عدم قطعیت و تغییرات شدید، کمتر منطقی و بیشتر تقاضامحور بوده و به دنبال بالاترین کارایی و اثربخشی هستند. از این رو برای توصیف مسئله، این تحقیق به دو دلیل عمده مورد توجه قرار گرفته است. اول یافتن معیاری یکپارچه و نظام‌مند برای ارزیابی حکمرانی و دوم پیشنهاد راه‌حل‌های اصلاحی است که بتواند همگام با تغییرات و عدم قطعیت‌های پیش رو باشد. باتوجه به تغییرات نظام حکمرانی که می‌تواند شامل مواردی همچون: تغییرات جغرافیای سیاسی، اقتصاد جهانی، تعداد و تنوع بازیگران، پیچیدگی مسائل جهانی، تخصصی شدن حکمرانی‌ها در ازای عقلانیت آنها، تغییرات فناوری و سیاست‌های داخلی باشد را با توجه به ویژگی‌های آنها ارزیابی کرد. با این منظر، ابتدا روند پژوهش‌های گذشته حکمرانی بررسی شده و سپس با استفاده از روش‌شناسی مناسب، به این سوال اصلی پاسخ داده می‌شود که چارچوب ارزیابی یکپارچه برای نظام‌های حکمرانی چگونه حاصل می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه «حکمرانی» به یکی از موضوعات جذاب علوم اجتماعی تبدیل شده است. دلیل این جذابیت اولاً تضعیف رویکرد دولت‌محور و ثانیاً تقویت نقش بازیگران خصوصی و جامعه مدنی در سیاست‌گذاری عمومی است.

فلسفه مفهوم حکمرانی نتیجه تغییر در نقش دولت به دلیل عوامل خاصی مانند تحول اطلاعات و اهمیت توزیع مجدد راهبردها بین همه ذی‌نفعان بود. امروزه بیش از هر زمان دیگری می‌توان با رویکردهای متفاوت، اشکال مختلف حکومت را بهتر درک کرد. دیوید لوی فور (۲۰۱۲)، حکمرانی را دلیل تغییر معنای دولت یا تغییر شرایط دستورالعمل‌ها و قوانین به فرآیندهای جدید حکمرانی تعریف می‌کند [۵۰ و ۱۲ و ۲۰ و ۵۴]. این تغییرات در سه جهت مختلف مفهوم‌سازی می‌شوند: صعودی (منطقه‌ای، فراملی، بین‌دولتی و جهانی)، نزولی (محلی، منطقه‌ای، کلان‌شهری) و افقی [اقتدار خصوصی و مدنی]. تغییرات در حکومت را اغلب می‌توان در قالب تغییر از سیاست به بازار، جامعه به بازار، سیاستمداران به حرفه‌ای‌ها، سلسله‌مراتب سیاسی، اقتصادی و اجتماعی به بازارها، شرکت‌ها و شبکه‌های غیرمتمرکز، از بوروکراسی تا مرحله حاکمیت آئین‌نامه، قانون و خدمات در نظر گرفت.

تاکنون تلاش‌هایی برای سنجش و تعریف حکمرانی صورت گرفته است که از جمله آنها می‌توان به «حکمرانی خوب» اشاره کرد که مجموعه تلاش‌های سازمان‌های بین‌المللی مانند سازمان ملل متحد و بانک جهانی برای ارزیابی و سنجش کیفیت نهادهای حاکمیتی در توسعه این امر است. علاوه بر این، راهبردهایی برای تعریف حکمرانی وجود دارد: اول، بانک جهانی (۲۰۰۷) حکمرانی را بر اساس فرآیند انتخاب افرادی که قادر به اتخاذ تصمیمات سیاسی معتبر و تأثیرگذاری بر منابع و اجرای سیاست‌های صحیح هستند، تعریف می‌کند و به تعامل بین شهروندان اهمیت می‌دهند [۴۲ و ۳۱]. این تعریف بر نهادهای اشکال سنتی حکومت متمرکز است. دوم، جسون (۱۹۹۸، ۲۰۰۲) حکمرانی را با فرآیندهای خود سازمان یافته در جامعه مدنی تعریف می‌کند و در نتیجه، با فرض این که حکمرانی امری توافقی، برابر طلبانه، قابل اعتماد و مشورتی است، هنجاری غیر موجه ایجاد می‌کند و ارزش‌های ذاتی مدنی را بازتولید می‌کند [۴۵ و ۵۷ و ۳۳]. سوم، کومان (۱۹۹۳)، مینتز (۱۹۹۳، a، ۱۹۹۳، b)، شارپ (۱۹۹۴) و کلاین (۲۰۰۸) حکمرانی را بر حسب اشکال شبکه‌ای حکومت تعریف می‌کنند. شبکه‌ها بخش جدایی‌ناپذیر حکمرانی هستند، اما تلفیق حاکمیت و شبکه‌ها، تعریف بسیار محدودی از حکمرانی ایجاد می‌کند که اشکال جهت‌گیری، کنترل و هماهنگی را که توسط شبکه‌های افقی و پایدار ارائه نمی‌شود، حذف می‌کند [۴۱ و ۴۳ و ۴۷]. در نهایت، حکمرانی را یک بازی زبانی تئولیرالی تعریف می‌کنند که منجر به تفاسیر و نهادهای مختلفی در زمینه‌های سیاسی و فرهنگی شده است [۸]. در نتیجه فرآیندها یا روش‌های حکومت و در نتیجه دولت کاهش می‌یابد. مشکل راهبردهای پیشنهادی محدود کردن قاعده یا تفسیر آن برای زمینه‌های بسیار زیاد است. آنچه در این مقاله حکمرانی نام دارد فرآیند هدایت جامعه و اقتصاد از طریق اقدام جمعی و با اهداف مشترک است [۷۹ و ۵۲ و ۵۴]. در ادامه ابتدا مفاهیم مرتبط با حکمرانی و سپس نظریه‌های آن ارائه می‌شود.

مفاهیم مرتبط با حکمرانی. اولین مفهوم اساسی، مفهوم ناهمگونی است. برای درک این مفهوم لازم است با ساختارهای سازمانی ممکن آشنا شویم. اولین مورد ساختار بازار است. بازار از ارتباطات دو طرفه معاملات غیرتکراری و مبتنی بر قرارداد تشکیل شده است. دوم ساختار سلسله‌مراتبی است که از زنجیره‌ای مبتنی بر کنترل قدرت ناشی می‌شود و مبادلاتی که ساختار سلسله‌مراتبی را کامل می‌کنند، معمول و تکراری هستند. ساختار سوم مبتنی بر مبادلات مکرر بین سه یا چند نفر است که مبتنی بر اعتماد بوده و ممکن است قراردادی نباشد. آخرین مفهوم ناهمگونی است که رابطه بین سه یا چند سلسله‌مراتب است که مبتنی بر همکاری منحصر به فرد، تکرار شونده و پایدار است. نیروی محرکه در این ساختار رقابت است و نه مشارکت که به نفع کل شبکه نیست. ناهمگونی ما را از سلسله‌مراتب جدا می‌کند و راه‌حل‌های پیچیده‌تر اما کامل‌تری برای حکومت ارائه می‌دهد. مفهوم حکمرانی با شبکه رابطه خاصی دارد. حتی در روند شکل‌گیری نیز مشترک هستند، اما توسعه این دو مفهوم مسیرهای متفاوتی را طی کرده است. اگر حکمرانی را فرآیند هدایت جامعه و اقتصاد از طریق کنش جمعی و مطابق با اهداف مشترک تعریف کنیم، واضح است که ابزارها و مفاهیم شبکه‌ای برای درک بهتر ساختار و پویایی نظام‌های حکمرانی مفید است. مزیت دیدگاه شبکه این است که اساساً به ساختارهای خاص یا نقش بازیگران خاص (مانند نقش دولت) حساس نیست، بلکه بیشتر بر ساختارها، فرآیندها و بازیگران و پیکرندی‌های مربوط به آنها تمرکز دارد [۳]. رویکرد شبکه‌ای حتی می‌تواند برای تحلیل آینده‌ای که «تقسیم‌شده، توزیع‌شده یا محدود» است مفید باشد. در نتیجه، این رویکرد می‌تواند مسائلی را که در ادبیات حکمرانی از اهمیت بالایی برخوردار است، حل کند از جمله تصمیم‌گیری بهتر، پاسخ سریع‌تر به اطلاعات جدید، هماهنگی بهتر، انتشار سریع‌تر اطلاعات مهم، ضایعات کمتر، عملیات پاک‌تر و منصفانه‌تر و تقویت اعتماد از طریق شفافیت. بسیج کارآمدتر تخصص و همسویی منافع ذی‌نفعان در اطلاعات دارایی مهم است. قطعاً همه پاسخ‌ها در این رویکرد نیست، اما حکمرانی را به نحو مناسبی تبیین خواهد کرد. مشارکت عمومی در حکمرانی شامل مشارکت مستقیم - یا مشارکت غیرمستقیم از طریق نمایندگان - ذی‌نفعان مربوطه در تصمیم‌گیری در مورد سیاست‌ها، طرح‌ها یا برنامه‌ها است. ذی‌نفعان افراد، گروه‌ها یا سازمان‌هایی هستند که ممکن است بر تصمیمات خط‌مشی تأثیر بگذارند یا تحت تأثیر آن قرار گیرند [۳۰ و ۵۸ و ۶۱] یا ادعایی در مورد توجه، منابع یا خروجی‌های سازمان یا نهاد دیگری داشته باشند [۱۰]. دموکراسی شکلی از حکمرانی است که این مفهوم را به وضوح نشان می‌دهد. نظریه‌های جدید بازنمایی، قابلیت تأمل در بحث‌های حاکمیتی را دارند و نکات سازگاری در آنها آشکار می‌شود. نمایندگی یک نظریه جدی است، نه به این دلیل که عرصه‌های سیاسی سنتی بحران نمایندگی را تجربه می‌کنند، بلکه به این دلیل که رسانه‌های جدید - در فرآیندهای حکمرانی - نقش‌های نماینده‌ای را ایفا می‌کنند که می‌توان با تفکر در مورد مدل‌های انتخاباتی گذشته توضیح داد. هیچ تفاهمی بر سر این تعاریف وجود ندارد. به جای یک رویداد انتخاباتی، تمرکز بر گفت‌وگو به جای نمایندگی تفویض شده راهی مفید برای جداسازی نمایندگی و انتخابات بدون تخریب روحیه دموکراسی است که بسیار ضروری به نظر می‌رسد. مشورت یک مفهوم کلیدی در حکمرانی است که محققان فرض می‌کنند [۵۰ و ۲۷ و ۲۶ و ۴۶] که تعامل بین ذی‌نفعان به این روش تغییر خواهد کرد. حکمرانی که شامل انبوهی از بازیگران دولتی و خصوصی است که هدفشان دستیابی به اهداف مشترک از طریق اقدام جمعی است. قدرت در علوم سیاسی و جامعه‌شناسی با ادعای میلز مبنی بر تسلط نخبگان آغاز شد (میلز، ۱۹۵۶). دال همچنین استدلال کرد که نتایج میلز مبتنی بر تلفیق قدرت سیاسی با منابع قدرت است (دال، ۱۹۵۷) و قدرت را بر حسب ظرفیت بازیگر اول برای وادار کردن بازیگر دوم B به انجام کاری که بازیگر دوم انجام نمی‌داد تعریف کرد [۱۹ و ۳۹]. درک فوکو از قدرت فراتر از عاملیت و تضاد دانش و کار فوکو مدل جدیدی از قدرت را آشکار کرد. حاکمیت تعاملی سازمان اجتماعی را فراتر از تعاریف قدرت می‌برد. قدرت سه بعدی حاکمیت تعاملی به فرآیند پیچیده‌ای اشاره دارد که از طریق آن تعداد زیادی از بازیگران اجتماعی و سیاسی با علایق مختلف گرد هم می‌آیند تا از طریق بسیج،

تبادل و به کارگیری طیف وسیعی از ایده‌ها، اهداف مشترک را تدوین، ترویج و به‌دست آورند. قوانین و منابع با یکدیگر تعامل دارند [۶۷ و ۷۴ و ۷۶]. مشروعیت یک مفهوم کلیدی و فرآیندهای تعاملی است که در آن جامعه و اقتصاد در مورد نحوه عملکرد حکمرانی استفاده می‌کند.

نظریه‌های حکمرانی. ظهور نظریه‌های حکمرانی توانست به منظور فراهم آوردن زمینه‌های فکری و تجربی برای تحولات نظری مرتبط مهم باشد. ۹ نظریه اصلی که نقش مهمی در شکل‌گیری حکومت داشته‌اند عبارتند از: نظریه کنش جمعی، نظریه سازمان، مدیریت عمومی، برنامه‌ریزی، نظریه دولت، نظریه دموکراتیک تجربی، حقوق عمومی، مطالعات توسعه و روابط بین‌الملل. هر یک از این نظریه‌ها نقش اساسی در پیدایش حکمرانی داشته و توانسته‌اند ۱۴ مفهوم اصلی را ایجاد کنند. این مفاهیم عبارتند از: تجانس، شبکه، مشارکت عمومی، نمایندگی، مشورت، قدرت، مشروعیت، اعتماد، پاسخگویی، شفافیت، شواهد، یادگیری، نوآوری، ریسک، هدایت و ابزارهای نرم و سخت حاکمیتی. در ادامه هر یک از نظریه‌ها و مفاهیم توضیح داده خواهد شد.

نظریه کنش جمعی: حکومت تلاش می‌کند تا انواع مشکلات اجتماعی را از طریق اقدام جمعی با استفاده از دستورالعمل‌های بالا به پایین حل کند. حکمرانی در واقع فرآیندی چند سطحی است که با استفاده از سازوکارهای نظارتی شرايطی را برای امکان اقدام جمعی ایجاد می‌کند. در نتیجه، مشکلات جمعی مستلزم تغییر تصمیمات فردی است که از طریق ترتیبات حاکمیتی رخ می‌دهد [۸۱].

نظریه سازمان: حکمرانی در محیط‌های سازمانی و با درک متغیرهای سازمانی که شامل ویژگی‌های جمعیت، ساختار سازمانی، فرهنگ و مکان است، صورت می‌گیرد. این رویکرد بر نقش متغیرهای سازمانی بر عوامل حاکمیتی تأکید دارد و هیچ ادعایی در مورد فرآیند کامل و جامع سیاست و محتوای آن ندارد. در این رویکرد، عوامل اجتماعی ممکن است با یکدیگر مرتبط باشند، اما بحث این است که عوامل سازمانی، مانند متغیرهای مستقل در فرآیندهای حکمرانی، به عنوان متغیرهای وابسته، می‌توانند مداخله کنند و برخی از ویژگی‌ها و خروجی‌های فرآیند را به طور نظام‌مند به احتمال وقوع نزدیک کنند [۶۳ و ۷۷ و ۸۳].

نظریه مدیریت دولتی: تاریخ بخش دولتی در اواخر قرن بیستم تحت شرایط مفاهیم، روش‌ها و افکار بخش خصوصی شکل گرفته است. برخی نظریه‌ها و استدلال‌های اقتصادی مانند نظریه انتخاب عقلانی [۷۱ و ۷۹] هستند که مسائلی را بر اساس نقش بازار و بخش خصوصی در ارائه خدمات مطرح کرده‌اند. در مجموع، این شیوه‌ها که «مدیریت عمومی جدید» نامیده می‌شوند، به عنوان جایگزینی برای شیوه‌های اداره و مدیریت خدمات عمومی هستند، که معمولاً با نام مدیریت عمومی شناخته می‌شود. اما نکته قابل تأمل این است که دیگر نمی‌توان تنها به فرآیندهای اداری یا مدیریت درون سازمانی - به مشغله‌های اصلی مدیریت دولتی - پاسخ داد. در عوض، یک پارادایم گسترده‌تر باید بر حاکمیت روابط بین سازمانی (و بین بخشی) و اثربخشی نظام‌های ارائه خدمات عمومی به جای سازمان‌های خدمات عمومی گسسته تأکید کند. این چارچوب گسترده‌تر، حکومت عمومی جدید نامیده شده است [۶۲ و ۶۴ و ۸۰]. این چارچوب جایگزین مفاهیم قبلی نمی‌شود، بلکه آنها را در زمینه جدیدی قرار می‌دهد. همچنین، بسیاری از نظریه‌های مدیریت عمومی معاصر از نظر مفهومی از مدیریت محصول انجام شده در بخش تولید و نه در بخش خدمات مشتق شده است و این یک «نقص مهمل» در نظریه مدیریت عمومی ایجاد کرده است، که خدمات عمومی را همانطور که فرآیندهای تولید را می‌بیند رفتار می‌کند. در واقع حکمرانی چیزی جدا از تحویل محصولات از پیش ساخته شده است.

نظریه برنامه‌ریزی: مطابق نظریه برنامه‌ریزی، روش‌های مختلف حکمرانی با تنوع زمینه‌های برنامه‌ریزی موضوع مهمی است که باید مورد توجه قرار گیرد. شیوه‌های حکمرانی با توجه به تعامل با ذی‌نفعان تغییر می‌کند و می‌تواند ابعاد، فرآیندها و زمینه‌های مختلفی داشته باشد [۲۹ و ۷]. انتقاد جدی به این نظریه در واقع «تعریف محدود نظریه برنامه‌ریزی است که به دلیل جدایی فرآیند از زمینه و نتیجه منجر به ضعف نظری شده است» [۲۸ و ۶۵ و ۸۲]. بنابراین، نظریه حکمرانی در رابطه با برنامه‌ریزی باید به نقش ویژه برنامه‌ریزی فضایی، در بعد سیاسی فرآیندهای برنامه‌ریزی توجه کند [۷۳] و در زمینه برنامه‌ریزی به حوزه عمومی و جامعه مدنی توجه شود [۲۳ و ۵ و ۶۹ و ۷۲].

چارچوب‌های فرآیند خط‌مشی: این نظریه به تعاملات بین بازیگران و زمینه‌هایی اشاره دارد که در آن این بازیگران با یکدیگر در تعقیب اهداف سیاست مشترک تعامل دارند [۴۰ و ۲۴]. تحقیقات فرآیند خط‌مشی با برجسته کردن بسیاری از پویایی‌های سیاسی و زمینه‌ای مرتبط با مشارکت سهامداران مختلف در فرآیند سیاست‌گذاری، به درک حکمرانی کمک می‌کند، زیرا با گزینه‌هایی متفاوت از باورهای سیاست‌گذاری همسو می‌شود و اولویت‌ها را در حوزه عمومی بیان می‌کند. منابع برای پاسخگویی به مشکلات عمومی درک شده شناسایی می‌شوند [۴ و ۳۲]. فرض کلیدی این است که حکمرانی اساساً دیدگاه جمعی حاصل از تحقیقات فرآیند خط‌مشی را به اشتراک می‌گذارد. به این معنا که بر تعاملات بین بازیگران داخل و خارج از دولت تأکید می‌کند که منافع مشترکی در شکل دادن به آنچه در فرآیند سیاست‌گذاری اتفاق می‌افتد دارند.

نظریه دولت: برای این نظریه تعاریف مختلفی ارائه شده است، اما در رویکرد کلاسیک [۳۴ و ۲۷ و ۶۸ و ۷۵]، سه عنصر اصلی حکمرانی تعریف می‌شود: (۱) نظام سیاسی سازمان یافته اجباری، اداری و نمادین که دارای اختیارات عام و خاص است. (۲) یک قلمرو اصلی تعریف شده تحت کنترل کم و بیش بدون مناقشه و مستمر دستگاه دولتی (۳) جمعیت باثباتی که در آن اقتدار سیاسی و تصمیمات حاکمیتی الزام‌آور است. این عناصر دارای افق‌های گسترش مکانی-زمانی و افق‌های عمل متفاوتی هستند و طیف وسیعی از ظرفیت‌های دولتی و سایر منابع را در تعقیب اهداف مختلف بسیج

می‌کنند. رجوع به اهداف حکمرانی متضمن عنصر چهارم است: اندیشه حکمرانی. این یک تخیل سیاسی است که ماهیت و اهداف حکمرانی را بالاتر از حفظ خود و منافع شخصی می‌داند که آن را از شبه مافیا متمایز می‌کند.

نظریه دموکراتیک: نظریه‌های دموکراسی در مورد توانایی درگیر کردن عوامل مختلف (فردی و جمعی)، فرآیندها و تعاملات، ادغام بسیاری از روش‌های هماهنگی و ارتباط بین بازیگران عمومی و خصوصی، توانمندسازی، تسهیل سیاسی، برابری، تبیین مسائل، توجه به تشکیلات و مشارکت مدنی، توجه به تفاوت‌های اجتماعی و سیاسی تعریف می‌شوند [۱۷ و ۴۸].

۳. روش شناسی

این تحقیق از نظر هدف، توسعه‌ای است زیرا دانش جدید را در واقعیت دنبال می‌کند و بر اساس روش گردآوری داده‌ها توصیفی و تحلیلی است و راهبرد آن مصاحبه و پیمایش است. این تحقیق به دلیل اینکه به دنبال شاخص‌های ارزیابی حکمرانی و فاقد فرضیه است، در نتیجه رویکرد آن اکتشافی است. در این تحقیق به منظور استخراج شاخص‌های مربوط به هر یک از مفاهیم با استفاده از روش گلوله برفی، نمونه‌ای از جامعه آماری مدیران و کارشناسان مربوطه در فرآیند سیاست‌گذاری در ایران انتخاب و با تعیین زمان مصاحبه و ارسال سوالات از قبل برای آنها، برای مصاحبه به مدت ۴۰ دقیقه اقدام شد. پس از هر مصاحبه، متن مصاحبه پیاده‌سازی شد و در نهایت با استفاده از روش تحلیل مضمون، شاخص‌های اصلی از متون استخراج شد و با استفاده از توضیحات مصاحبه شونده و ویژگی‌های مفاهیم کلیدی ارائه شده در مبنای نظری، طبقه‌بندی شاخص انجام شد و سپس با چند مرتبه بررسی مصاحبه‌ها و خروجی‌ها و بررسی ضریب کاپا، پایایی کل مقدار ۰/۷ به دست آمد و در هر یک از عوامل: ارزیابی‌های داخلی (۰/۶۹)، پاسخگویی (۰/۷۸)، حمایت از ظرفیت سازمانی ذی‌نفعان (۰/۷۶)، شفافیت (۰/۸۵)، ظرفیت‌سازی (۰/۹۴)، عدالت مرکزی (۰/۸۷)، عدم تبعیض و سازگاری (۰/۸۶)، فرآیندهای اجماع موثر (۰/۷۳)، مشارکت ذی‌نفعان (۰/۷۴)، مشروعیت (۰/۸۹)، مقرون به صرفه بودن و کارایی (۰/۶۹)، میزان دستیابی به اهداف مدیریت (۰/۸۴)، هماهنگی بین ذی‌نفعان (۰/۷۱)، وجود قوانین و رعایت آنها (۰/۸۲)، وجود نقش‌ها و مسئولیت‌های مناسب (۰/۶۸)، سیاست یادگیری (۰/۷۹) و یادگیری گروهی (۰/۹۶) که مقدار مناسبی است. مصاحبه‌ها به صورت نیمه ساختاریافته انجام شد و به همین دلیل پس از مصاحبه و با تحلیل مضمون استقرایی، مصاحبه‌ها تا حد اشباع تکرار شد. پس از استخراج شاخص‌ها، به منظور بررسی اهمیت این شاخص‌ها از دیدگاه صاحب‌نظران و برنامه‌ریزان، نظرسنجی در قالب طیف لیکرت با استفاده از نمونه ۳۸۰ نفری انجام شد. این نمونه شامل ۴۶ درصد زن و ۵۴ درصد مرد بوده است و در سطوح مدیریت (۲۰٪)، کارشناس (۵۵٪) و روسا (۲۵٪) نظرسنجی انجام شده است. علاوه بر این به منظور تحلیل نتایج از تحلیل عاملی تاییدی به منظور تعیین شاخص‌های اصلی هدف و برای سنجش اهمیت آنها از آزمون اولویت‌بندی فریدمن استفاده شد. روش پیمایشی با دو معیار اهمیت و اولویت انجام شد تا آنچه در این تحقیق مد نظر است از ضرب این دو مقدار استخراج شود. روایی محتوایی با تایید ۳ نفر از اساتید دانشگاه و ۲ نفر از ناظران به ترتیب از رشته‌های علوم سیاسی و خبرگان حوزه‌های سیاست‌گذاری دولت انجام و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ (۰/۸۶) محاسبه شد. در ادامه نتایج اجرای این روش ارائه شده است.

۴. تحلیل یافته‌ها

به منظور شناسایی شاخص‌های ارزیابی نظام حکمرانی، ابتدا با استفاده از مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه ساختاریافته نسبت به تهیه پرسشنامه و طراحی سوالات اقدام شد و به عنوان ورودی و منبع طوفان فکری در ۲۶ مصاحبه انجام شد. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها، مصاحبه‌ها متوقف شد زیرا محتوای پاسخ سوالات به مرحله تکرار و به اصطلاح به اشباع نظری رسید. به عبارت دیگر، پس از هر بار مصاحبه تحلیل مضمون انجام می‌شد و با توجه به اینکه پس از ۲۴ مصاحبه مضامین مرتباً بیش از ۵ بار تکرار شد، عملیات تا ۲ مصاحبه ادامه یافت و نتایج جمع‌بندی شد. پس از آن با استفاده از روش تحلیل مضمون استقرایی، نمایه‌ها استخراج شد. پس از آن با توجه به محتوای شاخص‌ها، آنها در ابعاد حکمرانی دسته‌بندی شدند. به عبارت دیگر به منظور استخراج شاخص‌های محوری، ابتدا با توجه به قرابت معنایی هریک از مضامین آنها را دسته‌بندی کرده و سپس براساس مضامین رایج در حکمرانی نسبت به انتخاب عنوان هر دسته تلاش شد. به منظور اطمینان از انتخاب درست عنوان شاخص‌های محوری، محقق به کمک یک خبره نسبت به ارزیابی عناوین اقدام و با استفاده از شاخص کاپا میزان مشابهت در نظرها را مورد ارزیابی قرار داد و با توجه به اینکه میزان کاپا ۰/۷ بود، شاخص‌های محوری مستقیماً به عنوان خروجی نهائی ارائه شد. جدول ۱ شاخص‌های استخراج شده از مراحل مصاحبه را نشان می‌دهد که در ابعاد حکمرانی دسته‌بندی شده است.

در این مرحله به منظور تایید طبقه‌بندی شاخص‌ها، با استفاده از روش بررسی و توزیع بیش از ۳۸۰ پرسشنامه، پیگیری و دریافت نتایج، نتایج با کمک تحلیل عاملی تاییدی در نرم‌افزارهای اسمارت پی. ال. اس^۱ و اس. پی. اس. اس^۲ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و مدل نهایی به شرح شکل ۱ استخراج شد.

جدول ۱. شاخص‌های استخراج شده از انجام مصاحبه در ابعاد حکمرانی (به همراه شماره مصاحبه شونده)

شاخص محوری	جزء فرعی
ارزیابی‌های داخلی	- استفاده از ارزیابی‌های مدیریتی منظم (۲۵ و ۲۱)
	- تغییر در طرح‌ها، برنامه‌ها یا تصمیم‌گیری‌ها بر اساس نتایج ارزیابی‌های داخلی ارگان‌های حکمرانی (۲۰ و ۱)
	- وجود تصمیمات و توافقات خاص با نظرات ذی‌نفعان (۱۱ و ۵)
	- سطح رضایت ذی‌نفعان از تقسیم قدرت توسط نهادهای حاکم (۳)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان از توزیع قدرت توسط نهادهای حکمرانی (۵ و ۳)
	- میزان رضایت دستگاه نظارتی سازمان حفاظت محیط زیست از کیفیت و به موقع بودن گزارش‌های ارسالی (۹ و ۵ و ۱)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان از کیفیت اطلاعات موجود (به موقع بودن، مرتبط بودن، جامعیت، دقت، قابلیت اطمینان) (۹ و ۷ و ۲)
	- وجود و استفاده از سازوکار(های) اطلاع‌یابی‌گران (۱۴ و ۱۱ و ۱)
	- ابراز تقاضا برای افزایش پاسخگویی از سوی نهادهای حکمرانی منطقه حفاظت شده توسط ذی‌نفعان و رسانه‌ها (۱ و ۹ و ۱۵ و ۲۱ و ۲۶)
	- وجود و استفاده از برنامه ارزیابی مشارکتی (۹ و ۴ و ۲)
پاسخگویی	- میزان مشارکت ذی‌نفعان در ارزیابی (۱۰ و ۸ و ۳)
	- وجود معیارها و رویه‌های ارزیابی واضح (شامل بازخورد) برای ارزیابی عملکرد کارکنان (۹ و ۶)
	- انواع و استفاده از روش‌ها برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات در مورد نتایج ارزیابی با ذی‌نفعان (۱۲ و ۵)
	- اعمال روش‌های ثابت در پاسخ به ارزیابی منصفانه رفتار و مسئولیت‌های انجام شده یا انجام نشده، پاداش‌ها و تحریم‌های موجود (۱۶ و ۹)
	- شاخص‌های مربوط به اصل عملکرد (۱۹ و ۱۷)
	- وجود پاداش‌ها و مجازات‌های ملموس و مناسب برای جبران اقدامات خوب یا سهل‌انگانه دستگاه‌های حکمرانی، کارکنان و استفاده‌کنندگان. (۲۵ و ۲۰)
	- درصد پاسخ موثر به شکایات و انتقادات مردمی از تصمیمات و عملکرد دستگاه‌های حاکمیتی و رسیدگی به آنها (۲۲ و ۲۱)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان یا عموم مردم از ظرفیت نهادهای حاکمیتی (۲۵ و ۲۳)
	- تعداد تغییراتی - نهادهای حاکم در پاسخ به نیازها یا انتظارات بیان شده توسط ذی‌نفعان (۲۵ و ۲۴)
	- وجود چارچوب قانونی حقوق ذی‌نفعان برای مشارکت در فرآیندهای سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری (۲۲ و ۶ و ۱)
	- وجود و استفاده از سازوکار(ها) برای گزارش عملیات و اطلاع‌رسانی به مردم (۱۹ و ۱۵)
	- تمرکززدایی مؤثر، تفویض اختیار یا تفویض اختیارات حکومتی به منظور اتخاذ تصمیمات و توافقات با اعمال نظر ذی‌نفعان (۲۱ و ۱۹ و ۱۷)
	- سطح رضایت ذی‌نفعان از تقسیم قدرت توسط نهادهای حاکم (۲۶ و ۲۰)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان از توزیع قدرت توسط نهادهای حاکمیتی (۱۹ و ۴ و ۱)
	- میزان رضایت دستگاه نظارتی سازمان حفاظت محیط زیست از کیفیت و به موقع بودن گزارش‌های ارسالی (۹ و ۴ و ۲)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان از کیفیت اطلاعات موجود (به موقع بودن، مرتبط بودن، جامعیت، دقت، قابلیت اطمینان) (۱۷ و ۸ و ۳)
	- وجود و استفاده از سازوکار(های) برای اطمینان از اطلاع‌یابی‌گران (۲۰ و ۱۸ و ۶)
	- ابراز تقاضا برای افزایش پاسخگویی از سوی نهادهای حاکمیتی منطقه حفاظت شده توسط ذی‌نفعان و رسانه‌ها (۱۲ و ۱۶ و ۲۱)
	- وجود و استفاده از برنامه ارزیابی مشارکتی (۱۶ و ۱۳ و ۱۱)
	- میزان مشارکت ذی‌نفعان در ارزیابی (۲۰ و ۱۹ و ۱۷)
	- وجود معیارها و رویه‌های ارزیابی واضح (شامل بازخورد) برای ارزیابی عملکرد کارکنان (۹ و ۷ و ۲)
	- انواع استفاده از روش‌ها برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات در مورد نتایج ارزیابی با ذی‌نفعان (۱۹ و ۱۶ و ۸)
	- اعمال روش‌های ثابتی در پاسخ به ارزیابی منصفانه رفتار و مسئولیت‌های انجام شده یا انجام نشده، پاداش‌ها و تحریم‌های موجود (۱۴ و ۵ و ۳)

شاخص محوری	جزء فرعی
حمایت از ظرفیت سازمانی ذی‌نفعان	- شاخص‌های مربوط به اصل عملکرد (۱۴ و ۱۱)
	- وجود پاداش‌ها و مجازات‌های ملموس و مناسب برای جبران اقدامات خوب یا سهل‌انگارانه دستگاه‌های حاکمیتی، کارکنان و استفاده‌کنندگان. (۱۵ و ۱۳)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان یا عموم مردم از ظرفیت نهادهای حاکمیتی (۱۷)
	- وجود و استفاده از سازوکار(ها) برای گزارش عملیات و اطلاع‌رسانی به مردم (۱۸ و ۲۱)
	- تعداد سازمان‌های محلی دریافت‌کننده حمایت سازمانی (مانند بودجه، آموزش) از ارگان‌های حاکمیتی (۱۳ و ۲۱)
شفافیت	- میزان رضایت ذی‌نفعان از حمایت‌های دریافتی از دستگاه‌های حاکمیتی (۲۲ و ۲۶)
	- وجود و استفاده از سازوکار(های) توسعه یافته و اجرا شده توسط ذی‌نفعان برای ارتقای ارتباطات داخلی، مشاوره و سازماندهی آنها در مورد موضوعات مورد مذاکره، تصمیمات جدید اتخاذ شده و غیره. (۱۶ و ۱۹)
	- روندها در ظرفیت ذی‌نفعان برای تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری (۱۱ و ۱۳)
	- سطح استفاده از ابتکارات ارتباطات اجتماعی (۱۰ و ۱۶ و ۲۱)
	- میزان و تنوع اطلاعات در مورد عملکرد نهادهای حاکمیتی (۱۴ و ۵ و ۳)
ظرفیت سازی	- میزان رضایت ذی‌نفعان از میزان و کیفیت اطلاعات ارائه شده توسط دستگاه‌های حاکمیتی در مورد تمامی جنبه‌های عملکرد آنها (۹ و ۱۱)
	- وجود و عملکرد مؤثر مکانیسم‌های گزارش‌دهی برای پاسخگویی تصمیم‌گیرندگان (۲۰ و ۲۶)
	- درک جنبه‌های مهم وضعیت حاکمیت (۲۱ و ۲۳)
	- وجود زیرساخت مناسب (۲۳ و ۲۴)
	- وجود و استفاده از سازوکارهای حل تعارض برای نهادهای خودگردان (۲۱ و ۲۲)
عدالت مرکزی	- استفاده از تخصص خارجی توسط نهادهای حاکم برای پر کردن شکاف‌های دانش و مهارت. (۱۷ و ۲۰)
	- استفاده از ارزیابی عملکرد برای کارکنان از جمله مدیران (۹ و ۱۱)
	- میزان موفقیت تلاش‌های لابی‌گری نهادهای حاکمیتی (۱۱ و ۱۲ و ۱۶)
	- میزان رضایت ذی‌نفعان از توزیع هزینه‌ها و منافع منطقه حفاظت شده توسط دستگاه‌های حاکمیتی (۱۵ و ۱۸ و ۲۱)
	- ذکر «برابری» به عنوان یکی از ارزش‌های اصلی نهادهای حاکمیتی (۲۲)
عدم تبعیض و سازگاری	- وجود سازوکارهای خاص (مانند کارمزد، جریمه، توزیع درآمد، استحقاق منابع ویژه، سهمیه، قوانین) (۲۱ و ۲۳)
	- موارد اعتراض به رفتار ناعادلانه کارکنان (۲۰ و ۲۶)
	- مکاتبات بین پاداش‌های داده شده به اعضای نهادهای حاکم و کارکنان و نتایج ارزیابی عملکرد (۱۹ و ۲۱)
	- نرخ مهاجرت محلی به دلیل کاهش دسترسی به منابع ملی و سایر برنامه‌های مرتبط با حفاظت (۷ و ۳)
	- نسبت اعضای نهادهای حاکمیتی سازمان‌های خودگردان و پست‌های کارکنان سازمان‌های خودگردان توسط زنان و گروه‌های محروم (۵ و ۶)
فرآیندهای اجماع موثر	- به رسمیت شناختن حقوق و مسئولیت‌های جمعی جوامع بومی و محلی مطابق با قوانین عرفی آنها (۸ و ۱۷)
	- میزان رضایت زنان و گروه‌های محروم از برنامه‌ها و ابتکارات خودگردان بدون تبعیض، نمایندگی متوازن منافع اجتماعی در نهادهای حاکمیتی، و سهم کلی هزینه‌ها و منافع ناشی از سازمان‌های خودگردان. (۱۶ و ۱۹ و ۲۵)
	- وجود اهداف و مقاصد روشن با اجماع همه ذی‌نفعان (۱۱ و ۱۵ و ۱۶)
	- وجود و استفاده از رویه‌های روشن برای هدایت هیئت‌های حاکمه در فرآیندهای تصمیم‌گیری اجماع (۱۰ و ۲۱ و ۲۵)
	- استفاده مؤثر از مشوق‌ها برای دستیابی به اجماع در مورد تصمیمات مختلف (سیاست و عمل) (۱۱ و ۱۲ و ۱۹)
مشارکت ذی‌نفعان	- حضور تسهیل‌گران ماهر و تسهیل ارتباطات و توسعه توافق‌نامه‌ها در نهادهای حاکمیتی (۲۰ و ۲۵)
	- میزان رضایت شرکت‌کنندگان از فرآیندهای اجماع نهادهای حاکمیتی (۲۳ و ۲۴)
	- حضور و میزان مشارکت فعال سازمان‌ها و نمایندگان (۱ و ۹ و ۵)
	- تعداد و انواع عملیات منطقه حفاظت شده با ذی‌نفعان محلی فعال (۵ و ۱۱ و ۱۱)
	- فراوانی گزارش‌های منتشر شده توسط نهادهای حاکم (۳ و ۴ و ۹)
	- وجود و استفاده از سازوکار(هایی) با ایفای نقش ذی‌نفعان یا بازیگران (۴ و ۸)
	- نشان دهنده تمایل به داشتن نظام تمرکززدایی/تفویض اختیار تصمیمات به دلیل افزایش ظرفیت‌ها در سطوح پایین‌تر به جای تمرکز و حفظ قدرت (۷ و ۱۸)

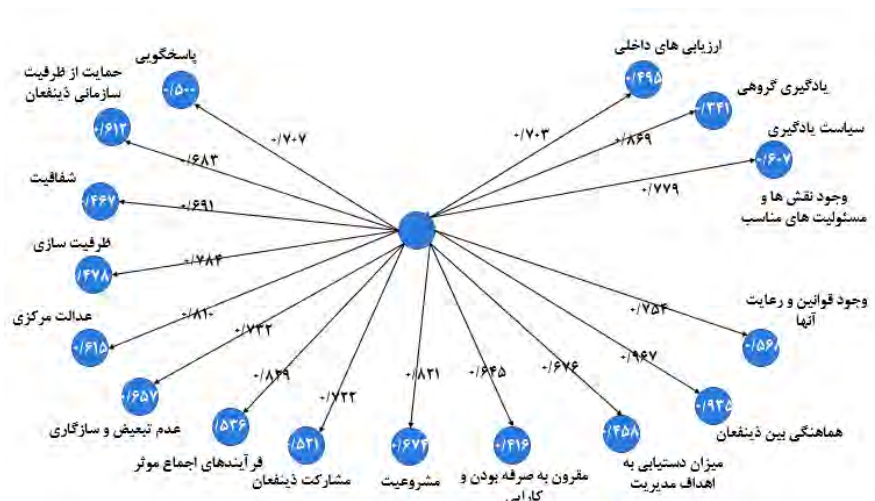
شاخص محوری	جزء فرعی
مشروعیت	- تغییر قوانین یا تصمیمات پس از بازجویی آشکار از رهبران سیاسی و مدیران دولت توسط گروه های جامعه مدنی و رسانه های مستقل (۸۰۶)
	- تعداد کنشگران مختلف اجتماعی با عضویت در نهادهای حاکم. (۱۸ و ۷۰۶ و ۵)
	- میزان توافق ذی نفعان با ترکیب هیأت های حاکمه؛ (۱۴ و ۱۱ و ۷)
	- میزان رضایت ذی نفعان از محتوای دستور کار جلسات دستگاه های حاکمیتی (منافع آنها پوشش داده شده است). (۱۶ و ۱۳ و ۵)
	- میزان رضایت ذی نفعان از توانایی اعضای هیأت های حاکمه در نمایندگی و مذاکره دقیق، قابل اعتماد و سازنده در مورد منافع خود؛ (۱۳ و ۹ و ۱۰ و ۱۳)
	- درصد توافقات نهادهای حاکمیتی اجرا شده توسط همه طرف های مسئول. (۱۹ و ۳)
	- میزان درجه درک ذی نفعان از فرآیندهای بدنه حاکم (۱۸ و ۴)
	- میزان درجه درک ذی نفعان از سودمندی فرآیندهای بدنه حاکم (۱۳ و ۱۹)
	- میزان پاسخگویی موثر به ذی نفعان در خصوص تعهدات انجام نشده یا هنوز برآورده نشده (۱۵ و ۱۱ و ۷)
	- شاخص های مرتبط با اصل پاسخگویی (۲۱ و ۱۳ و ۹)
مقرون به صرفه بودن و کارایی	- مقایسه هزینه برای فعالیت های مشابه انجام شده توسط سایر مناطق حفاظت شده. (۱۶ و ۱۵ و ۱۲)
	- درصد هزینه های بودجه اختصاص یافته به هزینه های اجرایی (۱۹ و ۱۱)
	- وجود و استفاده از مشوق ها برای بهبود کارایی و اجرای به موقع تصمیمات. (۱۷)
میزان دستیابی به اهداف مدیریت	- سیاست های نوآورانه (۲۱ و ۱۶ و ۱۳)
	- بهبود زیرساخت ها و منابع انسانی (۲۵ و ۲۲ و ۱۷)
	- وجود و استفاده از روشهای ارزیابی عملکرد (۲۶ و ۲۵)
	- مشارکت های مرتبط (۱۵ و ۱۰ و ۸)
	- میزان نوآوری که توسط نهادهای حاکمیتی آغاز و حمایت می شود (۹ و ۴)
	- وجود ابتکارات و سازوکارهای خاص (۱۷ و ۱۳)
هماهنگی بین ذی نفعان	- میزان پشتیبانی طیف وسیعی از نوآوری های آغاز شده توسط ذی نفعان که توسط نهادهای حاکمیتی (۲۳ و ۱۴)
	- میزان رضایت ذی نفعان از توانایی نهادهای حاکمیتی برای هماهنگی مؤثر با سایر بازیگران مرتبط. (۲۱ و ۹ و ۱۱ و ۱۳ و ۱۵ و ۲۱)
	- فراوانی همپوشانی تصمیمات هیأت های حاکمه که توسط سایر نهادها در سطوح پایین تر یا بالاتر یا با حوزه های قضایی (۲۳ و ۲۱)
	- وجود ابتکارات مشترک بین حکومت خودگردان و سایر نهادها در سطح منطقه ای و ملی (۱۷ و ۵)
	- تعامل فعال بین نهادهای حاکمیتی سازمان های خودگردان و «همپیمانان خارجی» (۱۶ و ۸)
	- وجود دیدگاه مشترک بین نهادهای حاکمیتی و ذی نفعان در خصوص چشم انداز و عملکرد حاکمیت خودگردان و شرایط لازم برای اجرای آن. (۲۲ و ۱۶ و ۱۴)
	- در دسترس بودن و استفاده از اطلاعات حاکمیت توسط عموم مردم (۲۵ و ۲۳)
	- میزان مغایرت دستورالعمل های و تعهدات بین المللی و شکایات بین المللی، ملی و محلی (۲۲ و ۲۰)
	- میزان توجه نسبی و منابع ارائه شده توسط دستگاه های حاکم به فعالیت های تحقیق، موجودی، برنامه ریزی، اطلاعات، اجرا، نظارت، ارزیابی و حل مسئله. (۵ و ۴ و ۲)
	- وجود تصمیمات به موقع و موثر توسط دستگاه های حاکمیتی (۱۹ و ۱۵)
وجود قوانین و رعایت آنها	- وجود فعالیت های مدیریتی پاسخگو (۱۴ و ۱۱ و ۷ و ۳)
	- وجود و استفاده از استراتژی مدیریت ریسک برای رویارویی با تهدیدات عمده
	- طیف وسیعی از تهدیدات (۲۱ و ۱۷)
	- تعداد و ماهیت تجدید نظر در استراتژی مدیریت ریسک ارگان های حاکم بر اساس درس های آموخته شده از مقابله با تهدیدات (۲۴ و ۱)
	- وجود و سطح استفاده از ارزش های مورد توافق برای هدایت حاکمیت (۲۱ و ۳)
	- میزان درک و رضایت از ارزش های نهادهای حاکمیتی در بین اعضا و ذی نفعان (۱۶ و ۴)

شاخص محوری	جزء فرعی
	- وجود و استفاده از بیانیه های چشم انداز (۱۲ و ۱۹) - سطح تایید عمومی و ذی‌نفعان بیانیه چشم انداز نهادهای حاکمیتی (۲۰ و ۲۱) - حمایت ملموس و عمومی برای دستیابی به چشم انداز (۲۲ و ۲۷) - تعداد شکایات به ارگان‌های حاکم یا بازرسان به دلیل عدم رعایت ارزش‌های دستورالعمل (۲۰ و ۲۶) - میزان رضایت ذی‌نفعان از سازگاری بین ارزش‌ها و عملکرد نهادهای حاکمیتی - وجود و دسترسی به قوانین و مقررات مکتوب (۲۵ و ۲۶) - شکایت از تبعیض اجتماعی در رسیدگی و احکام مربوط به قوانین و مقررات (۲۴ و ۲۶) - وجود مکانیزم تجدیدنظرخواهی برای متخلفین از قوانین و مقررات (۳ و ۵ و ۹ و ۲۰) - داشتن قوانین و مقررات نوشته شده که به راحتی برای همه قابل دسترسی است. (۹ و ۱۸ و ۱۹) - میزان درک بازیگران مرتبط (از جمله گروه های حقوق بشر) مبنی بر نهادهای خودگردان حاکمیت (۳ و ۷ و ۱۶)
وجود نقش‌ها و مسئولیت‌های مناسب	- رضایت ذی‌نفعان از امکان سنجی، انصاف و مناسب بودن نقش‌ها و مسئولیت‌های محول شده به آنها. (۴ و ۸ و ۱۱) - میزان شناخت و درک بین اعضا و ذی‌نفعان نهادهای حاکمیتی در مورد حقوق، حقوق، نقش‌ها، مسئولیت‌ها، اختیارات و مسئولیت‌ها برای مدیریت منطقه حفاظت‌شده، از جمله مسائل مربوط به حفاظت و استفاده پایدار (مانند زمان دقیق و سطوح استفاده از منابع مجاز)، تقسیم درآمدهای گردشگری و غیره) و مسائل فرآیندی (مثلاً حل تعارض برای یک نفر، در جلسات هیئت های حاکمه) (۳ و ۵ و ۹) - وجود و رعایت ضوابط عملیاتی فرآیندهای داخلی دستگاههای حاکمیتی (۴ و ۱۱ و ۱۵) - درجه همسویی بین نقش‌ها و مسئولیت‌های نهادهای حاکم و ذی‌نفعان (۵ و ۱۳ و ۱۸)
سیاست یادگیری	- میزان ادغام درس‌های آموخته شده در توسعه سیاست (۲۰ و ۲۱) - میزان تغییرات در سیاست‌های نهادهای حاکم بر اساس درس‌های آموخته شده (۲۳ و ۵) - ارتقای یادگیری با استفاده از اشتراک‌گذاری اطلاعات و تبادل بازدید (۶ و ۸ و ۹)
یادگیری گروهی	- تعداد و ماهیت مشارکت‌های یادگیری توسط نهادهای حاکم (۵ و ۹ و ۱۶ و ۲۱) - تعداد و ماهیت ابزارهای یادگیری مورد استفاده توسط نهادهای حاکم (۱ و ۱۴ و ۱۶ و ۲۰) - وجود و استفاده از بیانیه‌های خط‌مشی در مورد موضوعات کلیدی مورد توجه نهادهای حاکمیتی (۵ و ۹ و ۱۱ و ۱۵ و ۲۳) - میزان رضایت طرف های ذی‌ربط از شفافیت و سودمندی سیاست‌های دستگاه‌های حاکمیتی (۶ و ۱۲ و ۲۰)

همانطور که از شکل ۱ مشخص است، برای ارزیابی نظام حکمرانی باید ۱۷ دسته از شاخص‌ها مورد ارزیابی قرار گیرند. با توجه به شکل ۱، تمامی این شاخص‌ها دارای بار عاملی معنادار و رابطه معناداری هستند. مقادیر روی فلش‌ها مقادیر بار و مقادیر داخل دایره‌های آبی مقادیر ضریب تعیین را نشان می‌دهند. البته، مقادیر همگی بالای ۰/۵ هستند و رابطه خوبی را نشان می‌دهند. بنابراین، این ۱۷ شاخص را می‌توان به منظور ارزیابی نظام‌های حکمرانی با استفاده از اجزای آنها ارزیابی کرد. مدل مورد استفاده یک مدل تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم است که هر عامل طبق جدول دارای زیرشاخص‌هایی است. برآورد مقادیر شاخص‌های ارزیابی شامل SRMR، ۰/۲۳۴، کای اسکور، ۷۲۹۰/۹۸ و NFI ۰/۱۲۸ است که همگی نشان می‌دهد که مدل مفروض داده‌های پژوهش تایید می‌شود. بنابراین، کافی است چک لیست مربوط را کمی و نقاط ضعف و قوت نظام حکمرانی را از پیشخوان (میزکار) که مجموعه این شاخص‌ها را نشان می‌دهد استخراج کرد. برای اولویت‌بندی این شاخص‌ها با استفاده از آزمون فریدمن، تمامی شاخص‌های اصلی با استفاده از مولفه‌های فرعی اولویت‌بندی شدند که در جدول ۲ آورده شده است.

برای مثال، طبق جدول ۳، مشارکت ذی‌نفعان و همچنین حمایت از ظرفیت‌سازی آنها در ارزیابی یک نظام حکمرانی از اولویت بهتری برخوردار است و یادگیری عدالت محور و مشارکتی می‌تواند بالاترین اولویت را داشته باشد و قابل توجه نیست.

با توجه به جدول ۲ آزمون فریدمن، فرض صفر مبنی بر یکسان بودن اعتبار هر شاخص در نظام‌های حاکمیتی رد شده است. بنابراین بین هر یک از شاخص‌ها تفاوت معناداری وجود دارد. جدول ۳ میانگین امتیاز هر یک از این شاخص‌ها را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری مفاهیم کلیدی با شاخص های استخراج شده برای ارزیابی نظام های حاکمیتی

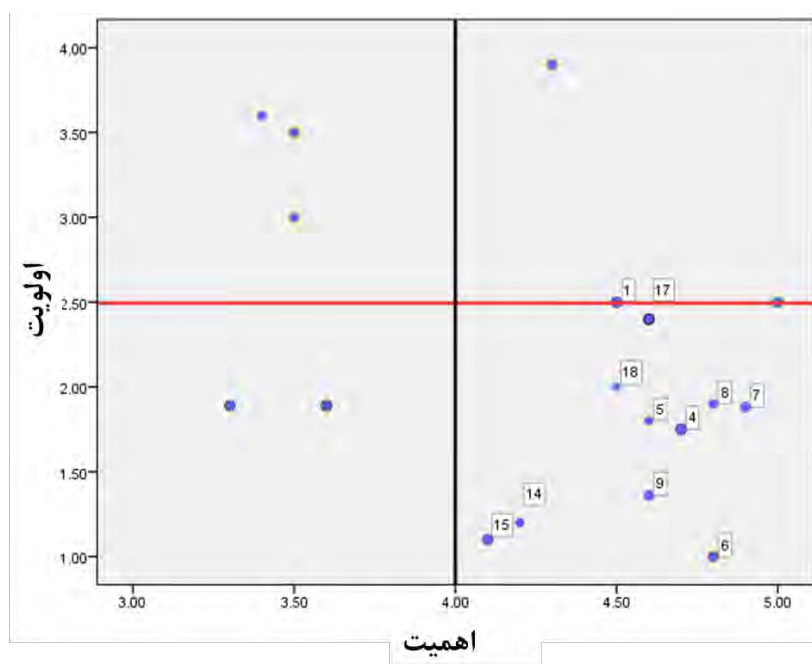
جدول ۲. آزمون فریدمن

تعداد	۳۸۰
کای اسکور	۱۱۸۹/۰۷
درجه آزادی	۲۰
معناداری	۰/۰۰۰

جدول ۳. رتبه شاخص ها

۱۲/۸۴	۱. ارزیابی های داخلی
۱۳/۰۸	۲. پاسخگویی
۱۳/۶۸	۳. حمایت از ظرفیت سازمانی ذینفعان
۱۰/۹۸	۴. شفافیت
۹/۲۶	۵. ظرفیت سازی
۸/۱۷	۶. عدالت مرکزی
۱۳/۴۷	۷. عدم تبعیض و سازگاری
۱۳/۷۸	۸. فرآیندهای اجماع موثر
۱۰/۲۵	۹. مشارکت ذینفعان
۱۱/۴۳	۱۰. مشروعیت
۹/۰۹	۱۱. مقرون به صرفه بودن و کارایی
۱۱/۹۶	۱۲. میزان دستیابی به اهداف مدیریت
۸/۵۲	۱۳. هماهنگی بین ذینفعان
۱۲/۸۴	۱۴. تصمیم گیری مشترک
۱۰/۹۸	۱۵. وجود قوانین و رعایت آنها
۹/۲۶	۱۶. وجود نقش ها و مسئولیت های مناسب
۷/۲۵	۱۷. سیاست یادگیری

همچنین برای مقایسه اهمیت به اولویت هر یک از مولفه ها، با کمک نمودار ۲ و با استفاده از پرسشنامه ای که اهمیت و اولویت هر یک از این شاخص ها را پرسیده است، نشان داده شده است. به عبارت دیگر شاخص هایی که از اهمیت و اولویت بیشتری برخوردارند باید بیش از سایر شاخص ها مورد توجه قرار گیرند.



شکل ۲. مقایسه سطح اولویت نسبت به اهمیت هر شاخص

مطابق شکل ۲، شاخص‌های شماره گذاری شده از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و در اولویت ارزیابی قرار می‌گیرند. جدول ۳ این شاخص‌ها را با استفاده از اعداد آنها شناسایی کرده است.

جدول ۴. وضعیت شاخص‌ها

شاخص‌ها	ردیف
ارزیابی‌های داخلی	۱
پاسخگویی	۲
حمایت از ظرفیت سازمانی ذی‌نفعان	۳
شفافیت	۴
ظرفیت‌سازی	۵
عدالت مرکزی	۶
عدم تبعیض و سازگاری	۷
فرآیندهای اجماع موثر	۸
مشارکت ذی‌نفعان	۹
برای داشتن مشروعیت	۱۰
مقرون به صرفه بودن و کارایی	۱۱
هماهنگی بین ذی‌نفعان	۱۲
تصمیم‌گیری مشترک	۱۳
وجود قوانین و رعایت آنها	۱۴
وجود نقش‌ها و مسئولیت‌های مناسب	۱۵
سیاست یادگیری	۱۶
یادگیری گروهی	۱۷

شاخص‌های شماره ۱ و ۲ روی خط قرار گرفته‌اند و به همین دلیل در اینجا به آنها اشاره نمی‌شود، اما شاخص ارزیابی داخلی و پاسخگویی نیز می‌تواند بستر موفقیت یک نظام حاکمیتی باشد که نقش واسطه‌ای ایفا می‌کند و وجود آن منجر به تقویت سایر شاخص‌ها می‌شود. اما با توجه به شکل ۲، همبستگی قوی هر یک از شاخص‌ها، نشان می‌دهد که وجود هر یک از شاخص‌ها در این ارزیابی اهمیت دارد و باید مورد توجه قرار گیرد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

ارزیابی عملکرد نظام حکمرانی می‌تواند اقدام پیشگیرانه بسیار مهم برای بهبود مستمر و تضمین سلامت آن باشد. این یکی از مطمئن‌ترین راه‌ها برای شناسایی و اصلاح مشکلات قبل از خارج شدن نظام حکومتی از کنترل است. شاخص‌های ارزیابی معمولاً ترکیبی از شاخص‌های کمی و کیفی هستند که عملکرد رهبران، سازمان‌ها و بازیگران را ارزیابی می‌کنند. یک ارزیابی موفق، امکان شناسایی شکاف‌های رهبری و نقاط بهبود بالقوه را فراهم می‌کند و رهبری را تسهیل می‌کند. از طریق یک فرآیند ارزیابی موثر و توسعه یافته، می‌توان فرصت رشد بیشتر را فراهم کرد و با آموزش، نیازهای منحصر به فرد حاکمیتی را تحقق بخشید. با این فرآیند می‌توان برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و اجماع بین ذی‌نفعان مختلف ایجاد کرد.

این مقاله با هدف شناسایی شاخص‌های ارزیابی نظام‌های حاکمیتی به منظور دستیابی به نسبت این نظام‌ها با نظام حکمرانی مطلوب تدوین شده است. در واقع این تحقیق فهرستی از شاخص‌های ارزیابی عملکرد حاکمیتی ارائه می‌کند که می‌تواند نقاط قوت و ضعف هر نظام حکمرانی را بررسی کرده و فاصله آن‌ها را از حالت بهینه استخراج کند. در این تحقیق با استفاده از مصاحبه با صاحب‌نظران سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، ضمن استخراج مجموعه‌ای از شاخص‌ها به روش تحلیل موضوعی، نسبت به دسته‌بندی آنها به عنوان شاخص‌های اصلی اقدام شد که در یک نگاه مانند داشبورد قابل مشاهده است. برای تأیید این مدل، با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و نظرسنجی با ۳۸۰ نفر، مدل پارادایم ارائه شده با بالاترین بار عاملی و ضریب تعیین تأیید و شرایط لازم برای آن ایجاد شد. پس از آن برای بررسی سطح اولویت هر یک از شاخص‌ها با استفاده از آزمون فریدمن اولویت‌بندی شدند و سپس با توجه به اینکه آزمون فریدمن نمی‌تواند اهمیت این شاخص‌ها را مشخص کند، با استفاده از ماتریس اهمیت، اولویت شاخص‌ها را تعیین می‌کند. هر یک از این شاخص‌ها را می‌توان از طریق شاخص‌های زیرمجموعه خود که در جدول اولیه مضامین ارائه شده است، محاسبه کرد. البته باید در نظر گرفت که نبود دسترسی به تصمیم‌گیران سیاسی خارج از کشور و یافتن افراد خبره در این حوزه پژوهشی از جمله محدودیت‌هایی بود که اجرای این پژوهش را دچار چالش می‌کرد. همچنین در بخش کمی به واسطه تعداد زیاد پرسشنامه باید چندین بار هر پرسشنامه پیگیری می‌شد که فرآیند تکمیل اطلاعات را طولانی کرد.

بر اساس نتایج می‌توان دریافت شاخص‌هایی از جمله شفافیت که در پژوهش فریمن (۲۰۱۰) نیز از طریق انتشار اطلاعات و ایجاد اعتماد مورد تأکید بوده است همراستا با این پژوهش نیز هست [۳۰]. ظرفیت سازی شاخصی دیگر است که در تورفینگ و همکاران (۲۰۲۱) قدرت سیاسی یا منبع قدرت ذکر شده است. عدالت محوری در مطالعات هوا و همکاران (۲۰۲۰) مسئولیت خطیر رهبری و نشان اعتماد ذکر شده است. عدم تبعیض و سازگاری در مطالعات آنسل و گش (۲۰۲۱) مفهوم کلیدی و اساس عدالت شاخته شده است. تصمیم‌گیری مشترک و فرآیندهای اجماع موثر در مطالعه امرسون و همکاران (۲۰۱۲) جهت تعامل بین ذی‌نفعان و همچنین مشارکت ذی‌نفعان در مطالعات کلین و ادلنبوس (۲۰۱۳) مورد تأکید قرار گرفته است [۲۶ و ۴۶]. چشم‌انداز و ارزش و برنامه اقدام در مطالعات برایسون (۲۰۰۴) مورد تأکید بوده و ضرورت انجام آن را تأمین منابع ارزیابی کرده است [۱۰]. وجود قوانین و وجود نقش‌ها و مسئولیت‌های مناسب نسبت به سایر شاخص‌ها اولویت اصلی را دارد که در مطالعات هولت و همکاران (۲۰۱۷) بخشی از فرآیند خطمشی اشاره شده است [۴۰]. با بررسی مولفه‌های فرعی مشخص می‌شود که برای مثال، شاخص شفافیت شامل عناصری مانند استفاده از راهکارهای نوآورانه در ارتباطات اجتماعی، میزان تنوع اطلاعات در عملکرد نهادهای حاکمیتی و میزان رضایت ذی‌نفعان است. ظرفیت‌سازی شاخص دیگری است که میزان سازوکارها و سازوکارهای حل تعارض، تخصص برای پرکردن خلأها و ارزیابی عملکرد و میزان موفقیت در لابی‌گری دولتی را تعیین می‌کند و به همین ترتیب هر یک از مولفه‌های فرعی نشان می‌دهد که تا چه اندازه یک حکمرانی موفق نظام می‌تواند کار کند.

برای دستیابی به این موفقیت، لازم است هر یک از نظام‌های حاکمیتی بتوانند به موقع و در فواصل زمانی مناسب، اطلاعات لازم را ارزیابی و جمع‌آوری کنند، برای آنها اهداف و در راستای توسعه و بهبود آن تعیین کنند و نتایج پایداری کسب کنند.

بنابراین، این پژوهش ضمن پیشنهاد استفاده از این شاخص‌ها برای پژوهش‌های آتی، توصیه می‌کند سایر پژوهش‌ها به این نکته بپردازند که چه نوع مشکلاتی ممکن است در کدام نوع نظام حاکمیتی از نظر شاخص‌های ارزیابی و نقاط ضعف و قوت نظام‌های حاکمیتی رخ دهد و اساس آن چیست و چگونه می‌تواند بر نتایج توسعه یک نظام تأثیر بگذارد. پژوهش‌های آتی می‌توانند به درک بهتر کارکردها و سازوکارها و انطباق آنها با نظام مورد نظر بپردازند. همچنین پیشنهاد می‌شود که:

- برنامه‌ریزی‌های لازم در خصوص آموزش، آگاه‌سازی و فرهنگ‌سازی در سطوح مختلف جامعه، از سیاستگذاران تا اقشار جامعه انجام پذیرد. این امر به کمک تدوین برنامه جامع و کامل با منابع جهانی و به روز صورت گیرد.

- در نظر گرفتن سیستم ارزیابی در نظام و به صورت سلسله‌مراتبی در سطوح مختلف صفر تا دو روش VSM دیده شود و برای تمام ساختارهای سازمانی نظام پیاده‌سازی شود، به ویژه در حوزه نظام تعلیم و تربیت.
- به منظور عملکرد مناسب و اثربخشی اقدامات، ساختارهای بین نهادی در سازمان‌ها و نظام دیده شود تا از این طریق بنیان‌های ارتباطی تقویت و خلاهای اطلاعاتی و ارتباطی رفع گردد.
- در خصوص توسعه نظام حکمرانی و بهبودی به سمت مطلوبیت، پژوهش‌های مختلف صورت گیرد و با کاهش رویکرد سیاسی، نظام شایسته‌سالاری پیاده شود تا مدیریت به سمت بهره‌وری حرکت کند.



منابع:

1. Abrahams, M. A. (2015). A review of the growth of monitoring and evaluation in South Africa: Monitoring and evaluation as a profession, an industry and a governance tool. *African Evaluation Journal*, 3(1), 8. doi: 10.55908/sdgs.v12i2.3252
2. Ahmadi, A., Kerachian, R., Rahimi, R., & Skardi, M. J. E. (2019). Comparing and combining Social Network Analysis and Stakeholder Analysis for natural resource governance. *Environmental Development*, 32, 100451. DOI: <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i2.3252>
3. Ahuja, G., Soda, G., & Zaheer, A. (2012). The genesis and dynamics of organizational networks. *Organization science*, 23(2), 434-448. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0695>
4. Anyebe, A. A. (2018). An overview of approaches to the study of public policy. *International Journal of Political Science*, 4(1), 8-17. <https://doi.org/10.20431/2454-9452.0401002>
5. Bachmann, R. (2001). Trust, power and control in trans-organizational relations. *Organization studies*, 22(2), 337-365. <https://doi.org/10.1177/0170840601222007>
6. Bebachuk, L. A., & Tallarita, R. (2020). The illusory promise of stakeholder governance. *Cornell L. Rev.*, 106, 91.
7. Bennett, N. J., & Satterfield, T. (2018). Environmental governance: A practical framework to guide design, evaluation, and analysis. *Conservation Letters*, 11(6), e12600. <https://doi.org/10.1111/conl.12600>
8. Bevir, M., & Rhodes, R. A. W. (2003). Interpreting british governance. Routledge.
9. Bowen, J. R. (2010). Secularism: conceptual genealogy or political dilemma? *Comparative Studies in Society and History*, 52(3), 680-694. <https://doi.org/10.1017/S0010417510000356>
10. Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*, 6(1), 21-53. <https://doi.org/10.1080/14719030410001675722>
11. Cândido, C. J., & Santos, S. P. (2018). Implementation obstacles and strategy implementation failure. *Baltic Journal of Management*, 14(1), 39-57. <https://doi.org/10.1108/BJM-11-2017-0350>
12. Cribb, J., Norris Keiller, A., & Waters, T. (2018). *Living standards, poverty and inequality in the UK: 2018* (No. R145). IFS Report.
13. Cucciniello, M., Porumbescu, G. A., & Grimmeliikhuijsen, S. (2017). 25 years of transparency research: Evidence and future directions. *Public Administration Review*, 77(1), 32-44. doi: 10.1920/re.ifs.2019.0145
14. Dahl, R. A. (1957). The concept of power. *Behavioral science*, 2(3), 201-215. <https://doi.org/10.1002/bs.3830020303>
15. D'Angella, F., De Carlo, M., & Sainaghi, R. (2010). Archetypes of destination governance: a comparison of international destinations. *Tourism Review*. 65(4):61-73. doi: 10.1108/16605371011093872
16. Das, T. K., & Teng, B. S. (2001). Trust, control, and risk in strategic alliances: An integrated framework. *Organization studies*, 22(2), 251-283. <https://doi.org/10.1177/0170840601222004>
17. Dekker, R., Franco Contreras, J., & Meijer, A. (2020). The living lab as a methodology for public administration research: A systematic literature review of its applications in the social sciences. *International Journal of Public Administration*, 43(14), 1207-1217. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1668410>
18. Derakhshan, R., Turner, R., & Mancini, M. (2019). Project governance and stakeholders: a literature review. *International Journal of Project Management*, 37(1), 98-116. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.10.007>
19. Deutsch, H. (1973). *Confrontations with myself: An epilogue*. New York: Norton
- 20.
21. Dimitrova, A. L. (2020). Grand Challenges in Studying Comparative Governance. *Frontiers in Political Science*, Vol. 2, No. 3.

22. Dorobantu, S., & Odziemkowska, K. (2017). Valuing stakeholder governance: Property rights, community mobilization, and firm value. *Strategic Management Journal*, 38(13), 2682-2703. <https://doi.org/10.1002/smj.2675>
23. Dossou, T. A. M., Ndomandji Kambaye, E., Bekun, F. V., & Eoulam, A. O. (2021). Exploring the linkage between tourism, governance quality, and poverty reduction in Latin America. *Tourism Economics*, 13548166211043974. <https://doi.org/10.1177/13548166211043974>
24. Douglas, S., Ansell, C., Parker, C. F., Sørensen, E., 'T Hart, P., & Torfing, J. (2020). Understanding collaboration: Introducing the collaborative governance case databank. *Policy and Society*, 39(4), 495-509. <https://doi.org/10.1080/14494035.2020.1794425>
25. Driessen, P. P., Dieperink, C., Van Laerhoven, F., Runhaar, H. A., & Vermeulen, W. J. (2012). Towards a conceptual framework for the study of shifts in modes of environmental governance—experiences from the Netherlands. *Environmental Policy and Governance*, 22(3), 143-160. <https://doi.org/10.1002/eet.1580>
26. Egeberg, M. (2020). Policy design or organizational design: On the relevance of the study of public policy and administration. *Public Administration*, 98(3), 801-804. doi: 10.1111/padm.12671
27. Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
28. Faucher-King, F., & Le Galès, P. (2010). *The new labour experiment: change and reform under Blair and Brown*. Stanford University Press.
29. Feinstein, C. H. (2005). *An economic history of South Africa: Conquest, discrimination, and development*. Cambridge University Press.
30. Ford, M. R., & Ihrke, D. M. (2019). Perceptions are reality: A framework for understanding governance. *Administrative Theory & Praxis*, 41(2), 129-147. <https://doi.org/10.1080/10841806.2018.1512337>
31. Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
32. Gaikwad, D. Y., & Gwalani, D. H. (2019). Assessment of Service Quality in Public Sector Banks in Nashik City with reference to SERVQUAL Model. *AJANTA" An International Multidisciplinary Quarterly Research Journal Peer Reviewed Referred and UGC Listed Journal*, ISSN, 2277-5730.
33. Gisselquist, R. M. (2014). Developing and evaluating governance indexes: 10 questions. *Policy Studies*, 35(5), 513-531. <https://doi.org/10.1080/01442872.2014.946484>
34. Govender, I. G. (2013). Monitoring and evaluation systems for enhancing governance and government legitimacy in South Africa. *Journal of Public Administration*, 48(si-1), 811-823.
35. Gurzawska, A. (2020). Towards responsible and sustainable supply chains—innovation, multi-stakeholder approach and governance. *Philosophy of Management*, 19(3), 267-295.
36. Hajer, M. (2003). Policy without polity? Policy analysis and the institutional void. *Policy Sciences*, 36(2), 175-195.
37. Hinings, C. R., Logue, D. M., & Zietsma, C. (2017). *Fields, institutional infrastructure and governance*. The Sage handbook of organizational institutionalism.
38. Hielscher, S., & Kivimaa, P. (2019). Governance through expectations: Examining the long-term policy relevance of smart meters in the United Kingdom. *Futures*, 109, 153-169. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2018.06.016>
39. Hitziger, M., Aragrande, M., Berezowski, J. A., Canali, M., Del Rio Vilas, V., Hoffmann, S., ... & Rüegg, S. R. (2019). EVOLvINC: evaluating knowledge integration capacity in multistakeholder governance. *Ecology and Society*, 24(2), 36.
40. Holahan, R., & Lubell, M. (2022). *Collective action theory*. In Handbook on theories of governance (pp. 18-28). Edward Elgar Publishing.
41. Holt, N. L., Neely, K. C., Slater, L. G., Camiré, M., Côté, J., Fraser-Thomas, J., ... & Tamminen, K. A. (2017). A grounded theory of positive youth development through sport based on results from a

- qualitative meta-study. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 10(1), 1-49. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2016.1180704>
42. Hua, C., Chen, J., Wan, Z., Xu, L., Bai, Y., Zheng, T., & Fei, Y. (2020). Evaluation and governance of green development practice of port: A sea port case of China. *Journal of Cleaner Production*, 249, 119434. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119434>
 43. Huque, A. S., & Jongruck, P. (2018). The challenge of assessing governance in Asian states: Hong Kong in the Worldwide Governance Indicators ranking. *Asian Journal of Political Science*, 26(2), 276-291. <https://doi.org/10.1080/02185377.2018.1485587>
 44. Jia, N., Huang, K. G., & Man Zhang, C. (2019). Public governance, corporate governance, and firm innovation: An examination of state-owned enterprises. *Academy of Management Journal*, 62(1), 220-247. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0543>
 45. Keep, E. (2015). Governance in English VET: On the functioning of a fractured 'system'. *Research in Comparative and International Education*, 10(4), 464-475. <https://doi.org/10.1177/1745499915612185>
 46. Khouya, M., & Benabdelhadi, A. (2020). Good Governance And Its Impact On Economic Development: A Systematic Literature Review. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 1(1), 47-67. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3936217>
 47. Klein, S. B. (2008). Corporate governance in familienunternehmen. *ZfKE-Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, 56(1-2), 18-35.
 48. Koeman, N. S. (1993). Bilateral agreements between government and industry in Dutch environmental law. *Eur. Env'tl. L. Rev.*, 2, 174.
 49. Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system: a handbook for development practitioners*. World Bank Publications.
 50. Kuziemski, M., & Misuraca, G. (2020). AI governance in the public sector: Three tales from the frontiers of automated decision-making in democratic settings. *Telecommunications Policy*, 44(6), 101976. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2020.101976>
 51. Levi-Faur, D. (2012). *From "big government" to "big governance"*. The Oxford handbook of governance, 3-18.
 52. Madanipour, A., & Hull, A. (2017). *The Governance of Place: Space and planning processes*. Routledge.
 53. Mayntz, R. (2022). *Steering*. In Handbook on theories of governance (pp. 278-284). Edward Elgar Publishing.
 54. Marsh, D., & Stoker, G. (Eds.). (2002). *Theory and methods in political science*. Palgrave, Macmillan
 55. McGrath, S. K., & Whitty, S. J. (2017). Stakeholder defined. *International Journal of Managing Projects in Business*. ISSN: 1753-8378
 56. Meyer, N., & Auriacombe, C. (2019). Good urban governance and city resilience: An afrocentric approach to sustainable development. *Sustainability*, 11(19), 5514. <https://doi.org/10.3390/su11195514>
 57. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
 58. Mintz, A. (1993). The decision to attack Iraq: A noncompensatory theory of decision making. *Journal of Conflict Resolution*, 37(4), 595-618. <https://doi.org/10.1177/002200279303700400>
 59. Mills, C. W. (1981). *The power elite* [1956]. Oxford University Press, Transcribed: by Andy Blunden. New York.
 60. Molas-Gallart, J. (2012). Research governance and the role of evaluation: A comparative study. *American Journal of Evaluation*, 33(4), 583-598. <https://doi.org/10.1177/1098214012450938>
 61. Mollick, A. S., Rahman, M. K., Khan, M. N. I., & Sadath, M. N. (2018). Evaluation of good governance in a participatory forestry program: A case study in Madhupur Sal forests of Bangladesh. *Forest Policy and Economics*, 95, 123-137. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2018.07.014>

62. Naidoo, I. A. (2011). *The role of monitoring and evaluation in promoting good governance in South Africa: A case study of the Department of Social Development*. Johannesburg: University of Witwatersrand.
63. Osborne, S. P. (2010). Introduction The (New) Public Governance: a suitable case for treatment?. In *The new public governance?* (pp. 17-32). Routledge. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
64. Pastakia, S., Njuguna, B., & Tran, D. N. (2018). Problems and Obstacles of Poorest Countries in Having Good Governance and Quality and Effective Pharmaceutical Policy. In *Social and Administrative Aspects of Pharmacy in Low-and Middle-Income Countries* (pp. 387-401). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-811228-1.00023-6>
65. Pelt, R. V., Jansen, S., Baars, D., & Overbeek, S. (2021). Defining blockchain governance: a framework for analysis and comparison. *Information Systems Management*, 38(1), 21-41. <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1720046>
66. Rijke, J., Brown, R., Zevenbergen, C., Ashley, R., Farrelly, M., Morison, P., & van Herk, S. (2012). Fit-for-purpose governance: A framework to make adaptive governance operational. *Environmental Science & Policy*, 22, 73-84. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2012.06.010>
67. Rosa, A. R., Singh, N., Whitaker, E., De Brito, M., Lewis, A. M., Vieta, E., ... & Goodwin, G. M. (2014). Altered plasma glutathione levels in bipolar disorder indicates higher oxidative stress; a possible risk factor for illness onset despite normal brain-derived neurotrophic factor (BDNF) levels. *Psychological Medicine*, 44(11), 2409-2418. <https://doi.org/10.1017/S0033291714000014>
68. Sabatier, P. A. (1988). An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein. *Policy Sciences*, 21(2), 129-168.
69. Sahlins, M. (2014). On the ontological scheme of Beyond nature and culture. *Journal of Ethnographic Theory*, doi:/ 10.14318/hau4.1.013
70. Scharpf, F.W. (1994) 'Games real actors could play: positive and negative coordination in embedded negotiations', *Journal of Theoretical Politics*, 6(1): 27-53. <https://doi.org/10.1177/09516928940060010>
71. Song, A. M., Dressler, W. H., Satizábal, P., & Fabinyi, M. (2021). From conversion to conservation to carbon: The changing policy discourse on mangrove governance and use in the Philippines. *Journal of Rural Studies*, 82, 184-195. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.01.008>
72. Spit, T., & Zoete, P. (2009). *Ruimtelijke ordening in Nederland*. Een wetenschappelijke introductie in het vakgebied.
73. Sternberg, E. (2019). *The Defects of Stakeholder Theory*. In *Corporate Governance* (pp. 391-400). Gower.
74. Stein, J. C. (1995). Prices and trading volume in the housing market: A model with down-payment effects. *The Quarterly Journal of Economics*, 110(2), 379-406. <https://doi.org/10.2307/2118444>
75. Stojanovic, T., & Gee, K. (2020). Governance as a framework to theorise and evaluate marine planning. *Marine Policy*, 120, 104115. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2020.104115>
76. Stupak, I., Mansoor, M., & Smith, C. T. (2021). Conceptual framework for increasing legitimacy and trust of sustainability governance. *Energy, Sustainability and Society*, 11(1), 1-57. doi:// 10.1186/s13705-021-00280-x
77. Thabit, T. H., & Jasim, Y. A. (2019). The challenges of adopting E-governance in Iraq. *Current Res. J. Soc. Sci. & Human.*, 2, 31. <https://doi.org/10.2307/2118444>
78. Tengan, C., Aigbavboa, C., & Thwala, D. (2018, July). Conceptual description of the key determinants of effective monitoring and evaluation system. In *International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics* (pp. 117-124). Springer, Cham.
79. Torfing, J., Andersen, L. B., Greve, C., & Klausen, K. K. (2020). *Public governance paradigms: Competing and co-existing*. Edward Elgar Publishing.

80. Ulnicane, I., Eke, D. O., Knight, W., Ogoh, G., & Stahl, B. C. (2021). Good governance as a response to discontents? Déjà vu, or lessons for AI from other emerging technologies. *Interdisciplinary Science Reviews*, 46(1-2), 71-93. <https://doi.org/10.1080/03080188.2020.184022>
81. Verweij, S., Klijn, E. H., Edelenbos, J., & Van Buuren, A. (2013). What makes governance networks work? A fuzzy set qualitative comparative analysis of 14 Dutch spatial planning projects. *Public Administration*, 91(4), 1035-1055. <https://doi.org/10.1111/padm.12007>
82. Willi, Y., Pütz, M., & Müller, M. (2018). Towards a versatile and multidimensional framework to analyse regional governance. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(5), 775-795. <https://doi.org/10.1177/2399654418760859>
83. Yi, H. (2018). Network structure and governance performance: What makes a difference?. *Public Administration Review*, 78(2), 195-205. <https://doi.org/10.1111/puar.12886>
84. Young, M. M., Bullock, J. B., & Lecy, J. D. (2019). Artificial discretion as a tool of governance: a framework for understanding the impact of artificial intelligence on public administration. *Perspectives on Public Management and Governance*, 2(4), 301-313. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvz014>

